

VERKOSTOJEN PARADOKSIT

Verkostotalouden nopea kehitys

Yritysten välisten erilaisten yhteistyöhankkeiden määrä on viimeisten 15 -20 vuoden aikana lisääntynyt lähes räjähdysnomaisesti. Yhteistyötä yritysten kesken on varmasti tehty jossain muodossa aina, mutta verkostojen vallankumouksen voidaan katsoa alkaneeksi oikeastaan vasta 1980-luvulla. Tuosta ajankohdasta lähtien yritysten ja myös muiden organisaatioiden yhteistyöstä, erilaisten yhteisyriyten, strategisten allianssien, kumppanuuksien, yhteistyörenkaiden ja verkostojen muodostumisesta on tullut yhä selvemmin uusi tapa organisoida liiketoimintaa. Perustellusti voidaan puhua jopa eräänlaisesta paradigmanmuutoksesta tai uuden paradigman synnystä yritystoiminnassa. Vertauskohtaa etsittäessä on kehitystä verrattu mullistukseen, jonka liukuhinnan käyttöönotto aiheutti aikoinaan teollisessa tuotannossa.

Tämän kehityksen myötä onkin yritysten kyvystä muodostaa kumppanuuksia ja erilaisia verkostoja tullut yksi keskeisistä menestystekijöistä lähes kaikilla toimialoilla

Vaikeuden ja ongelmat

Eri tutkimusten mukaan yritysten välisistä yhteistyöhankkeista epäonnistuu, tutkimuksesta riippuen, 30 - 70 prosenttia. Tämä jää julkisuudessa lähes täysin ilman huomioita.

Epäonnistumisten syinä tuodaan eri selvityksissä ja tutkimuksissa esiin hyvin erilaisia tekijöitä. Vaikka eräät tekijät nousevat muita useammin esiin, on kokonaiskuva kuitenkin varsin kirjava. Pääsyy tähän lienee ennen kaikkea se, että kumppanuuksia ja verkostoja on hyvin monenlaisia, mikään ei ole samanlainen kuin toinen, jolloin myös hankkeiden menestystekijät tai syyt epäonnistumisiin ovat erilaisia. Lisäksi yksi tärkeimmistä epävakautta aiheuttavista tekijöistä on verkoston ikä. Verkoston menestyksen mittaaminen sen eliniällä ei aina ole oikein, lyhytikäinen verkosto voi olla menestys, sen jälkeen kun sille asetetut tavoitteet on saavutettu.

Lisäksi on muistettava, että verkostossa on monta osapuolta; mikä yhden kannalta voi olla epäonnistunut tulos, voi toisen mielestä olla onnistunut. Yritysten tavoitteet verkostolle eivät ole identtisiä. Verkostoituminen niin kuin yritystoiminta muutenkin varsin monivivahteinen ilmiö, eikä siinä ole aina yksiselitteisiä vastauksia.



Ongelmien takana verkostoitumisen paradoksit

Verkostojen ongelmat ovat helpompia ymmärtää, jos tarkastelemme verkostoitumiseen liittyviä ristiriitoja ja paradokseja. Ne saavat lähtökohtansa siitä tosiasista, että kumppanuudessa ja verkostossa on aina useampi kuin yksi yritys. Yritysten lukumäärä tuo verkostoituneeseen toimintaan kokonaan **uuden ulottuvuuden**, mikä puuttuu yksittäisen yrityksen tai organisaation toiminnasta. Sen vaikutus on laaja, ulottuen lähes kaikille toiminnan osa-alueille.

Verkostoituneeseen toimintaan liittyviä paradokseja, jotka saattavat aiheuttaa ongelmia yhteistyön sujuvuudessa ovat esimerkiksi (esimerkki on asiantuntijaverkosta):

- sisäinen liikeidea - ulkoinen liikeidea: miten yhdistää yksittäisten yritysten omat liikeideat, verkon jäsenten sisäiset tarpeet, tavoitteet ja motiivit tyydyttävä sisäinen liikeidea sekä ja verkon ja sen jäsenten asiakkaiden tarpeita palveleva ulkoinen liikeidea
- työnjako - yhteistyö: miten useiden jäsenten muodostamassa verkossa voidaan samanaikaisesti saavuttaa toisaalta tehokkuuden takaavat työnjako ja toisaalta yhteistyö
- erikoistuminen - laaja-alaisuus: miten saadaan aikaan riittävän kilpailukyvyn tuova erikoistuminen verkossa ja samanaikaisesti asiakkaiden tarvitsema laaja-alaisuus
- itsenäisyys, vapaus - keskinäinen riippuvuus: miten verkossa voidaan taata jäsenten itsenäisyys ja vapaus toimia yhtä aikaa keskinäisen riippuvuuden kanssa
- yksilölliset arvot (visiot, strategiat) - yhteiset arvot (visiot, strategiat): miten verkossa voidaan yhdistää jäsenten ja verkon yhteiset arvot (visiot, strategiat)
- löyhä sidonnaisuus - tiukka tuloksellisuus: miten asiantuntijaverkon erityispiirteisiin kuuluva löyhästi sidonnainen organisaatio voidaan saada tuottamaan tehokkaasti asiakkaiden tarpeita tyydyttäviä palveluja

Matti Hakanen

Avainsanat: kumppanuus, verkosto, verkko, verkostoituminen, ongelmat, paradoksit

Kun haluat lisätietoja tai toivot yhteydenottoa oman verkostosi tai kumppanuutesi kehittämiseksi, ota yhteys yhteysoyynnot@verkokonsultit.fi